

学校编码: 10384  
学号: X2010153076

分类号\_\_\_\_密级\_\_\_\_  
UDC\_\_\_\_\_

廈門大學

硕 士 学 位 论 文

土地一级开发项目风险管理的应用研究  
——以莆田市 M 项目为例

Land development project of the application of risk  
management research——Taking an example of Putian M  
project

叶 涛

指导教师姓名: 彭丽芳教授

专 业 名 称: 项目管理

论文提交日期: 2014 年 4 月

论文答辩时间: 2014 年 5 月

学位授予日期:

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评阅人: \_\_\_\_\_

2014 年 5 月



# 厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为( )课题(组)的研究成果,获得( )课题(组)经费或实验室的资助,在( )实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日



# 厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（        ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，  
于        年        月        日解密，解密后适用上述授权。

（        ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年        月        日



# 摘 要

项目风险管理作为项目管理当中重要的组成部分,是处理因为一些不确定因素所产生各种问题的一整套方案和方法,自 20 世纪 90 年代开始,已经受到了越来越多的企业界的高度关注和重视。随着我国市场经济持续发展,全球一体化进程对于我国经济的影响程度的不断深化,有很多国外关于项目风险管理方面的理论和书籍被迅速带到了我国,从而关于企业经营和建设领域当中的风险管理的著作也是不断面世,风险分析评价的相关理论同时快速的运用到了工程项目中。

在本学位论文的研究的过程中,综合采用了文献法、观察法、统计分析法、个案研究法、定量分析法多种研究方法。学位论文研究是对国内土地一级开发相关的背景情况、国内外研究现状等进行深入了解的基础上进行的,通过对相关理论进行综述,阐述了国内土地一级开发的概念、流程及风险,同时对项目风险管理等相关理论进行综述,深入了对其认知程度。然后依据项目风险管理的相关知识,着重对莆田市 M 项目所面临的风险进行分析,并对于项目存在的风险进行识别,最后基于层次分析(AHP)法对于该项目风险进行评价。针对莆田市 M 项目所存在的风险,提出了一些行之有效的改进措施,并对风险控制实施措施的效果进行评价。

通过本学位论文的分析和研究,对莆田市 M 项目的风险应对与控制进行策划;在对风险规划的具体构思基础上,针对主要风险因素的应对策略进行规划,从主要风险因素的回避、转移、自留、分散和备用等相关措施着手。通过对项目风险实施管理规划、控制与监视等方面来实现对项目风险加强管理,以降低在项目管理过程中的盲目性,起到对项目风险的有效控制与防范,提高项目风险管理工作的效率,让项目在规划的时间内达到预期的效果,同时对同类型的项目风险管理工作具有一定的借鉴意义。

**关键词:** 土地一级开发; 风险管理; 风险识别; 风险评价





## ABSTRACT

Project risk management is a set of methods and solutions of some problems caused by uncertain factors, which is also an important part of project management. Since the beginning of 1990s of 20 century, it has been highly concerned by more and more enterprises. With the continuous development of market economy in China, the global integration process for deepening the impact of China's economy, a lot of foreign theories and books about project risk management were quickly introduced to our country; books about risk management of enterprise operation and establishment are constantly emerging; the theory of risk analysis on the evaluation of are fast applied to engineering project.

A combination of various research methods were used in this study, including literature, observation, statistical analysis, case study method, quantitative analysis. This research is based on the in-depth understanding of domestic land development background and present research situation home and abroad. By reviewing related theories, the paper explained the concepts, process, and risks of domestic land development, and elaborated on related theories of project risk management, deepening the cognition of it. According to the related knowledge of project risk management, this paper also analyses the risk that M project in Putian were faced, and it also identifies and evaluates the risk existing in the project, based on the AHP analysis method,. This paper finally puts forward some effective measures for improvement, and evaluates the effectiveness of the implementation of measures to control the risk.

Through analysis and research, this paper plans the risk response and controlling. On the basis of risk planning, the paper also planning the strategies for major risk factors, the main risk factors should be avoided, retention, transfer, dispersion and preparation of related measures to the project risk; By administering, controlling and monitoring the project risk, the strategy manages to strengthen the management of project risk, in order to reduce the blindness in the process of project management, and effectively control and prevent project risk, to improve the efficiency of project risk management, project to achieve the desired results in the planning of the time, which also has a certain referential significance.

**Keyword:** Initial Land Development; Risk Management; Risk Identification; Risk Assessment



# 目录

1 绪论.....	1
1.1 选题背景.....	1
1.2 研究目的和意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	3
1.3 国内外研究现状.....	4
1.4 研究内容和逻辑结构.....	5
1.5 拟采用的研究方法.....	6
1.6 论文的局限性.....	7
2 相关理论综述 .....	9
2.1 国内土地一级开发概述.....	9
2.1.1 土地一级开发概念.....	9
2.1.2 土地一级开发流程.....	9
2.2 项目风险管理.....	10
2.2.1 项目风险管理内涵.....	10
2.2.2 项目风险度量概括.....	11
2.2.3 项目实施项目风险分析的步骤.....	12
2.2.4 项目风险识别方法.....	14
3 莆田市 M 项目基本情况 .....	17
3.1 M 项目概况.....	17
3.2 M 项目开发的目的.....	18
4. 莆田市 M 项目风险类型及成因 .....	21
4.1 M 项目技术风险.....	21
4.2 M 项目市场风险.....	22
4.3 M 项目经济风险.....	22
4.4 M 项目管理风险.....	23
4.5 M 项目环境风险.....	24

5. 莆田市 M 项目风险评价 .....	27
5.1 M 项目风险评价构思 .....	27
5.2 M 项目风险评价的指标体系 .....	27
5.3 权重划分 .....	27
5.4 评价结果 .....	30
5.5 该项目风险指标最终评价 .....	32
6 莆田市 M 项目风险应对与控制 .....	33
6.1 风险应对 .....	33
6.1.1 风险应对的主要内容 .....	33
6.1.2 风险规划基本任务 .....	33
6.2 应对主要风险因素策略规划 .....	34
6.2.1 主要风险因素转移 .....	34
6.2.2 主要风险因素自留 .....	37
6.2.3 主要风险因素备用相关措施 .....	37
6.3 项目风险管理 .....	38
6.3.1 项目控制与监视 .....	38
6.3.2 相关风险管理方面的主要措施 .....	39
6.4 莆田市 M 项目风险控制效果评估 .....	40
7 结论 .....	43
参考文献 .....	45
致 谢 .....	47

# CONTENTS

<b>Chapter 1 Introduction .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Background.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Research objective and significance.....</b>	<b>2</b>
1.2.1 Objectives.....	2
1.2.2 Significance.....	3
<b>1.3 The research status at home and abroad.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4 Research content and logical structure .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Proposed methods.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6 Research limitations .....</b>	<b>7</b>
<b>Chapter 2 Summary of the theory .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Domestic land development overview .....</b>	<b>9</b>
2.1.1 Level of land development concept .....	9
2.1.2 Land development process .....	9
<b>2.2 Project risk management .....</b>	<b>10</b>
2.2.1 Connotation of project risk management .....	10
2.2.2 Project risk measurement includes .....	11
2.2.3 Project risk analysis of step .....	12
2.2.4 Risk identification method of project .....	14
<b>Chapter 3 Basic conditions of M project in Putian City .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Overview of M project.....</b>	<b>17</b>
<b>3.2 M project development objectives .....</b>	<b>18</b>
<b>Chapter 4 Land development level risk .....</b>	<b>21</b>
<b>4.1 Technical risk of M project.....</b>	<b>21</b>
<b>4.2 Market risk of M project.....</b>	<b>22</b>
<b>4.3 Economic risk of M project.....</b>	<b>22</b>
<b>4.4 Management risk of M project.....</b>	<b>23</b>
<b>4.5 Environmental risk of M project.....</b>	<b>24</b>

<b>Chapter 5 Risk assessment of M project in Putian City .....</b>	<b>27</b>
5.1 M project risk evaluation concept .....	27
5.2 Risk assessment index system of project M .....	27
5.3 Weight division .....	27
5.4 Evaluation result .....	30
5.5 Project risk index of the final evaluation .....	32
<b>Chapter 6 Risk response and control of M project in Putian city...</b>	<b>33</b>
6.1 Risk response .....	33
6.1.1 Main content of risk response .....	33
6.1.2 Risk planning ask .....	33
6.2 Main risk factors of strategy planning .....	34
6.2.1 Main risk factor shift .....	34
6.2.2 Main risk factors of retention .....	37
6.2.3 Main risk factors of backup measures .....	37
6.3 Project risk management .....	38
6.3.1 Project control and monitoring .....	38
6.3.2 Main measures of related .....	39
6.4 Evaluation of Putian M project risk control effect of .....	40
<b>Chapter 7 Conclusion .....</b>	<b>43</b>
<b>Reference .....</b>	<b>45</b>
<b>Acknowledgements.....</b>	<b>47</b>

## 第一章 绪论

### 1.1 选题背景

1896 年，荷兰率先开始实施土地储备制度，后来在英国、法国、德国、瑞典、美国、澳大利亚、韩国等国家得以推广。1996 年，上海市土地发展中心成立，成为全国第一家土地储备机构，标志着我国国内土地储备实践的开始，比国外迟了近一百年。

2002 年 3 月，北京市政府办公厅颁布《中关村科技园区土地一级开发暂行办法》（京政办发【2002】16 号）首次明确提出“土地一级开发”的概念。同年，北京市国土资源局发布《北京市土地一级开发管理暂行办法》（京国土房管出【2002】1100 号），两部文件均明确提出企业可以投标方式参与土地一级开发项目。2005 年，北京市政府先后颁布了《北京市国有建设用地供应办法》（京政发【2005】6 号）、《北京市土地储备和土地一级开发暂行办法》（京国土市【2005】540 号）、《北京市土地一级开发及经营性项目用地招标拍卖挂牌出让流程示意图》及《北京市土地一级开发招投标暂行办法》（京国土市【2006】290 号）四部法规文件调整北京市内的土地一级开发行为。成都市则出台了《成都市人民政府批转市国土局等部门关于积极引进和规范社会资金进行一级土地整理意见的通知》（成府发【2007】64 号）引导企业投资土地一级开发的行为。期间，中央各部位尚未就企业介入土地一级项目开发形成统一的法律法规，主要以地方性的行政命令为主。

为达到调控土地市场，促进土地节约集约利用，提高建设用地保障能力的目的，2007 年 11 月 19 日，《土地储备管理办法》将土地储备工作授权予土地储备机构具体实施。同时将土地储备机构定性应为市、县人民政府批准成立、具有独立的法人资格、隶属于国土资源管理部门、统一承担本行政辖区内土地储备工作的事业单位。自此，土地储备机构成为土地一级开发市场的中坚力量。现全国范围内，仅部分行政区域内的行政机关，或土地储备机构以招标等方式引入企业投资运作部分土地一级开发项目。

近几年的实践证明，《土地储备管理办法》制定时的预期目的，并没有因为土地储备机构的设立而达到，甚至部分地方土地储备机构违规操作低征高卖的行

为反而扰乱了土地一级开发市场的正常秩序。针对这些土地一级市场的乱象，国土资源部于 2010 年 9 月 10 日，在《国土资源部细化“两整治一改革”目标任务——明确 4 个方面 19 项任务完成时限：13 个司局、4 个直属单位为责任单位》的发文中明确：“2011 年 3 月底，土地储备机构必须与其下属和挂靠的从事土地开发相关业务的机构彻底脱钩，各地国土资源部门及所属企业事业单位不得直接从事土地一级市场开发。”该文件意味着土地储备机构的工作职责和内容发生变化，有相应资质的开发企业介入土地一级开发将成为今后土地一级开发市场的主旋律，更多的承担土地“生地”转“熟地”整理的工作。

在政策调整之后北京、上海、杭州的企业投资土地一级开发项目实际操作中，没有注重土地一级开发项目的风险管理，在项目的进展过程中暴露出诸多问题。鉴于此，本学位论文选择了莆田市 M 项目的风险管理进行研究分析，通过构建项目整体的风险管理体系，以规避或减少项目执行过程中可能出现的风险。

## 1.2 研究目的和意义

### 1.2.1 研究目的

项目风险管理是项目管理的领导班子，对于在项目实施过程中当中有可能将会出现的风险进行识别、估计和进行评价，同时在此基础上合理性的采用多种管理方式、手段和技术，对项目管理活动所可能涉及到了一些风险因素通过策划来进行有效的分析和控制，运用主动行动，创造各种有利条件，尽最大努力去缩小风险事件造成的不利后果，需要妥善地处理好风险事故所造成的一些不利的后果，需要积极的采用一些成本最低的方式来确保安全，从而来达到可靠的项目总体目标的最终实现。本学位论文以莆田市 M 项目为例，基于层次分析(AHP)法的评价方式对于项目当中存在的风险进行评价研究，找出其中存在的风险影响程度并进行策划，最终达到找出莆田市 M 项目风险管理和对策的具体思路，进而给今后的该类型项目的研究找到一个系统的研究思路。

本学位论文从传统的风险分析和评价的方法为落脚点，采用实例对项目的风险分析和评价方面的各种理论进行了比较详细的分析，同时提出了在该领域中一些中大型项目的综合风险分析评价的基本框架结构。在该方面的分析还是一个比较新的课题，从而在学位论文研究的过程中，需要尽可能考虑到所采用的一些方法的所具有多实用性和先进性。最终达到可以为今后该领域的研究能起到较大的



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库